

做好新时代中学教育的“答卷人”

——全国新时代高品质学校建设线上线下学术研讨会中学教育分论坛侧记

■本报记者 陈朝和

◆成都七中万达学校校长刘强 实现学校高品质发展的“共同体”

“时代是出卷人，我们是答卷人，人民是阅卷人”，作为一名教育工作者，面对“如何建设新时代高品质中学”这个问题，受“人类命运共同体”的启发，刘强提出建设“卓越七中万达共同体”这样一个思路，明确了扮演好“教育答卷人”的角色。

刘强认为，通过挖掘学校教育的驱动力、内驱力、领导力、创新力、持续发展力等，学校建构起体现学校文化的“卓越七中万达共同体”、彰显办学特色的“卓越七彩达成教育”、承载教育质量的“卓越高品质课堂”，通过这3个维度的体系建设，可以实现通往高品质学校的路径。

“共同体是关乎学校发展的利益共同体，是认同立德树人根本任务的价值共同体，是在校园中享有共同荣誉、共有共建共享的命运共同体。”刘强说。

◆双流棠湖中学校长刘凯 以“选课走班”促进学生个性发展

“没有学生的个性发展，就没有学生的个体发展，更谈不上创新人才的培养，无法实现高品质的中学教育。”刘凯说。

在棠湖中学，“促进学生个性发展”是学校办学的总目标。刘凯认为，要落实学生的个性化培养，实现高品质办学，必须解决好两个方面的问题：一是行政班教学和因材施教之间的矛盾；二是学生全面发展和学生个性成长之间的矛盾。

为此，棠湖中学实行彻底的“选课走班”，给学生彻底的自由选课的权利。首先，学校在顶层设计上明确教育理念，梳理学生发展素质，建立多样化的课程体系。“从2013年开始，我们就在课程上下功夫，除了国家课程校本化以外，我们开发了85门课程，供学生选择，想方设法满足学生个性化发展的需要。同时，课程开发极大地提高了教师素质。”刘凯说。

为最大程度缓解大规模选课与有限教学资源之间的冲突，棠湖中学还同企业合作，开发合理有效的排课系统。此外，学校在“选课走班”中实行全员导师制，让每一个老师成为学生的导师，教师一岗双责，实现了“人人都是班主任，人人都是导师，人人都是德育工作者”的效果。

◆双流艺体中学校长石东华 农村普通高中高品质发展之路

在石东华看来，农村普通高中，特别是一所艺体中学，其实从一开始

近日，一场由华东师范大学基础教育改革与发展研究所和四川省教育科学研究院联合主办的“全国新时代高品质学校建设线上线下学术研讨会”吸引来自京浙陕渝沪的专家学者、名校校长们，研讨“高品质学校建设”。其中，在中学教育分论坛上，成渝两地的中学校长们带着各自学校的实践成果进行了分享。



禹天建 绘

需要面对的问题并不是高质量教育，而是求生存。从生存到发展，再到追求高品质的发展历程，双流艺体中学通往“高品质学校”的旅程并不是一帆风顺。

石东华认为，农村的普通中学，也可以走高品质学校建设之路，也可以赢得高品质发展。在他看来，学校的高品质必然是课程的高品质，是学校发展、教师成长、学生成才的跑道。学校通往高品质办学，要尊重学生个性差异，满足社会对人才的多元需求，确立明确的办学思想，构建独特的育人模式。

在双流艺体中学，学校以德育课程、文化课程、专业课程形成完备的课程体系，依托国家课程校本化、校本课程校本化、班本课程校本化，构建了德育统领、文化奠基、艺体扬长的特色模式，实现了学生“全面发展有特长，人格健全有品位”，闯出了一条农村普通高中办学新路。

◆成都市铁路中学校长杨云雄 学科融合助推五育并举

“学科融合就是不断打破学科边界，促进学科间相互渗透，相互交叉的教育交流沟通，通过多种学科的相互支持互动，综合能力培养，促进师生合作，实现以人为本的新型课程发展。”杨云雄说。

杨云雄认为，中学阶段推进学科融合既是学科发展的趋势，也是产生创新型成果的重要条件，这对学生、教师甚至教学本身都提出了更高的综合性要求。这种要求并非面向知识，而是强调把知识作为一种工具、媒介和方法融入到教学的各个层面，

培养学生的学习和综合实践，用学科融合助推五育并举，实现学校的高品质发展。

比如在实践中，铁路中学将理化生学科教研组整合为理科综合组，定期教研活动，梳理学科交叉点，探讨融合式学科教学方法，在教学中将信息技术与传统实验课程融合，通过跨学科建设合作，拓宽课堂教学的内容和空间，整合了理科知识，使学生加深对课程的体验和感知，逐步养成了急于动手，敢于创新，善于创造的行为习惯，改变了传统知识的学习模式，实现教学方式的深度改变。

◆西南大学附属中学校长欧健 让学生成长为自己满意的样子

“在我心目中，一所高品质的学校就是人民特别满意的学校，同行特别认可的学校，还有学生非常喜欢的学校。”欧健说，教育关乎生命生长，教师应该把学生看成目的而不是手段。

欧健认为，学生要做好三件事：一是从中学开始就学会了解“我到底是什么”；二是从中学开始就慢慢明白“我到底要去哪里”；三是从中学就要开始学会判断“我要怎么去”。

“我最想看到的一件事就是我们的学生以快乐、自信、阳光的姿态，去走向属于他们自己选择的人生。要实现这个目标，需要我们教师营造一个创新教育、生涯教育的氛围，努力营造师生缤纷自觉的文化生态。”欧健说。

欧健所说的文化生态，是以尊重创造为基本取向，以课堂、课程、课题为基本体系，以家庭、学校、生活为基本方向，从而在这样一个发展思路下，让学生成为全面发展、终身发展、个性发展的人，实现高品质办学。

“一个萝卜半个坑” 是对人才资源的浪费

■吴维煌

“一个萝卜一个坑”，这句俗语几乎人人皆知。人们常用该俗语比喻某单位在工作岗位安排上，一个人有一个位置，没有多余的人及多余的岗位。例如，在学校的教学一线，几乎每个教师都承担着满课时的工作量及班主任等学生管理工作，用“一个萝卜一个坑”形容学校中的教师分工，非常恰当。

由于公办学校属于事业单位，每所学校可聘用多少教师，取决于学校的学生人数及班级数。因而，学校的教职工编制数基本上是按照“一个萝卜一个坑”核定的。当某教师生病、休产假或遇到其他特殊情况时，该教师的工作就要由本已满课时的其他教师帮助承担，“一个萝卜多个坑”也是学校课务分工中经常遇到的现象。

但是，与教师满负荷或超负荷工作形成鲜明对比的另一种情况，在部分学校也并不少见，即：在学校的干部队伍中，出现“一个萝卜半个坑”的局面。

受“教而优则仕”观念的影响，将优秀教师提拔到管理岗位，是被默认的普遍做法，在部分学校甚至出现“优秀一个，任一个”的体制机制，导致学校中层干部队伍不断扩大。调查显示，很多学校中层干部人数超过教师总数的20%，部分学校甚至达到30%左右。但是，无论中层干部队伍多么庞大，管理岗位数是有限的。因而，当干部人数超过实际需要人数时，“一个萝卜半个坑”的人事安排格局就会成为必然。

以教学管理为例，在中层干部队伍庞大的学校，教师的常规教学工作被多头管理及多人管理切割成若干碎片，有人负责每周查教师的纸质教案、有人负责查每节课的教学记录、有人负责查教学监控、有人负责查学生作业、有人负责收集教师的教学资料……诸多的检查是教学管理的一部分，有一定的必要性。但是，教学管理的宗旨是为教师提供教学理念及教学方法的指导，引领广大教师切实提高教学质量。当多人聚集在教学管理这一岗位时，会让多个管理人员在“萝卜多，坑少”的管理生态中，难以找到用武之地，只能以“刷存在感”为着力点，将管理的重点聚焦在收材料等表象化工作上。

将优秀教师提拔到管理岗位并无不妥。但是，一所学校需要多少管理岗位？需要多少管理人员？哪些教师适合在管理岗位工作？被提拔到管理岗位的优秀教师是否一定要减少课时？如何让每个优秀教师发展得更好？是学校人事安排的核心问题。

优秀教师想从事教育管理工作并无不妥。但是，当所有优秀教师都以当干部为成长目标，所有本应发挥骨干作用的优秀教师都拥挤在形如金字塔的干部队伍中，势必导致为某些人量身定制的“萝卜岗位”越来越多，势必导致学校的管理部门越来越多。当管理部门多到不能再多时，势必导致多个管理人员聚集在一个管理岗位上，即：一个萝卜只能有半个坑。从教师个体发展的角度而言，并不是每个教师都适合当干部，而讲台才是让自己价值最大化的宽广舞台，追求专业成长才能让自己的事业发展之路越走越宽。

在管理岗位人事安排上，“一个萝卜半个坑”不仅降低了管理效率，增加了教师不必要的教学负担，也稀释了教学一线的师资力量，更是对优秀教师资源的极大浪费。因而，科学设定管理岗位，精简干部队伍，在中层干部人事安排上防止“萝卜多，坑少”这种局面的出现，真正做到“一个萝卜一个坑”，不仅是保障优秀教师终身从教的需要，也是学校人力资源建设的需要。

专家观点

传承历史 立足现实 掌握未来

“在通往高品质学校的建设中，学校通常会面临处理品位与质量、传承与突破、理论与实践、点线面联动等多重关系的局面。”《基础教育》编辑部主任李栋认为，这样一种实践，恰恰让每一所学校清晰教育本位，认清自我定位，把握改革方位，提升理论站位，确保落实到位，最终提升学校的地位。

“学校要走向高品质，必须传

承历史，立足现实、掌握未来。现实是我们过去与未来的衔接点，当下我们处于一个什么样的现实呢？我们处在一个新时代，承接培养时代新人的使命。”李栋说。

李栋认为，在学校实践探索的过程中，涉及“高品质学校理念下的实践转化的问题”，面临4个维度挑战，包括教师对高品质学校建设理念的情感态度，比如教师是否接纳，是否认同；教师对高品质学

校具体概念命题的话语认知，比如教师的教与学生的学的互动方式变化；寻求改变教师思维意识的方法；高品质如何落地，在行动策略上如何进行转化。

在他看来，学校在高品质发展中要注重在明确价值意义、分析典型案例、找准路径方法上下功夫，而且如果一所学校想要建成全国特色、世界一流的高品质学校，还必须把握教育发展的趋势。

实用型、高水平：新时代职业教育的两个抓手

——全国新时代高品质学校建设线上线下学术研讨会职业教育分论坛侧记

■实习记者 梁童童 文/图

“大家应该注意到了，今天上午课题组发布的成果都是基础教育阶段的，咱们职业教育暂时还没有‘姓名’。”罗哲，四川大学人力资本开发研究所所长，其调侃揭示出我省高品质学校建设理论在职业教育这一板块，还存在一定空白的现状。

8月22日下午，全国新时代高品质学校建设线上线下学术研讨会的职业教育分论坛在成都市财贸职业高级中学举办。会上，四川省成都市

财贸职业高级中学校长汪建平、四川省旅游学校副校长吴越强、重庆市立信职教中心副校长陶宏胜、陕西电子信息学校校长顾学福就各自的办学经验进行了交流，对职业教育应立足于本土文化、产教融合的培养模式等达成了共识。陶宏胜特别指出，要牢记习近平总书记关于“弘扬精益求精的工匠精神”的指示，而培养职业素养是弘扬工匠精神的重要途径。培养劳动者对产品精益求精的价值追求、对职业的敬畏，就是新时代高品质职业教育的追求。

四川大学人力资本开发研究所所长罗哲，则就“在新时代的职教形势下，什么是高品质学校建设？”这一话题发表了看法。“职业教育是一种类型教育，与普通教育、高等教育是有区别的。”在罗哲看来，职业教育本身就是一个体系，中职、高职对应着各个层次的人才培养。就中职教育来讲，升学只是一种适应社会要求的深造型措施，而中职教育本身也可以成为深入发展的一个方向；而高职教

育在录取制度上应建立“职教高考制度”，实现职教在录取与管理上应用型、专业化的转变。“实用型与高水平，在我看来就是新时代职业教育两个最重要的特征。”

罗哲认为，产教融合、校企合作，这是一个有生命力的现代职业院校必须要实现的两点。而在此基础上，要与“高品质”接轨，罗哲提出了“品质=品貌+品牌+品味”三维价值与“战略+用人”双维治理核心两个设想。

罗哲说，所谓品貌，就是一个学校外在的相貌，是最能被直接看到的部分：在外观上能够融入城市圈，与地方文化存在一定程度上的契合。但是品貌，来源于品位的支撑，也即学校的办学价值追求。一个学校，有好的品貌，又能让外界感受到其品位，就能形成一个好的、被社会认可的“品牌”。“不能说我们收的学生分数低一点，就没有机会形成一个好的品牌传统，只要我们的文化、课程、育人的价值在传承。品牌就是美誉度，

是靠校长、教师对学生真正的关怀形成的。”罗哲充满信心地说。

而以上这“三品”，依托的是学校将“战略”“用人”两个元素变为其治理体系的核心。一个学校的战略，是否出于其组织定位、是否能被学校内外所认同决定了这个战略的位置，而只有当目标、事业、理念三个层次都被认同时，这个战略才是“高质量”的。至于“用人”的高质量，则涉及人力资源的相对价值、人才的稀缺价值等要素，“比如说很多学校都有的川菜专业吧，在四川做川菜就一定正宗吗？真正的川菜大师一定知道每一道菜背后的四川文化。”除此之外，罗哲还认为学校的文化氛围就是一个学校是否能“留住人”的关键，老师们的绩效管理、职业规划，这些都是领导人需要用心思考的地方。

“高品质品牌，要建设的就是品牌吸引力。定位准确、认同传承、对整个人力资源队伍的归属感和认同感，这就是我认为的要打造高质量职教的最重要的几点。”罗哲总结道。



四川大学人力资本开发研究所所长罗哲